

1954

1960

1970

2011

Reorganizasyon İçin Amerika'dan Gelen "Mühendis"

1960 'lı yılların sonuna doğru Üzeyir Garih Bey durumu

şöyle açıklıyordu: "İşler bizi sürüklüyor, biz işleri kovalıyorduk. Şirkette kimin tam olarak ne yaptığı belli olmuyordu. İşin böyle devam etmeyeceğini anlamıştık. Mutlaka bir çözüm bulmak zorundaydık".

1960'lı yıllar Alarko için yeni bir dönem olmuştu. Bu dönemin ana özelliği küçük ölçekli bir şirket olmaktan orta ölçekli bir şirkete doğru evrilmektir. Bu sürecin ilk aşamalarında ihtiyaçların yönettiği zorunlu bir büyümenin yeniden örgütlenmesi zorunluluğuydu. Önce Aldağ, sonra Alsac Fabrikası'nda üretimin başlaması, üretim ile satış işlerinin ayrılmasını gerektirdi. Örgütlenme ayrı müesseseler olarak gerçekleştirildi. Alsac üretim şirketi olurken, satış Alarko Fenni Malzeme (ALFENAŞ) adı altında müesseseleştirildi. Zaman içinde ALFENAŞ bünyesinde satış sonrası ve servis işleri de örgütlendi. Satış organizasyonu 1966 yılında Ankara Bürosu'nun kurulmasıyla İstanbul dışına çıktı. Bu süreçte tam şirket işlemleri ve çalışan sayısı artıyordu. Tüm bu işlerin Üzeyir Garih ve İshak Alaton Beyler tarafından yönetilmesi, yönlendirilmesi ve denetlenmesi giderek olanaksız hale geliyordu. Yeniden bir organizasyona ihtiyaç vardı.

Bu ihtiyacı belirleyen ve gelişmelere uygun daha profesyonel bir yönetime geçmeyi düşünen İshak Alaton ve Üzeyir Garih Beyler bir ilki gerçekleştirerek yurt dışından bir uzmana danışmak yolunu seçtiler. Üzeyir Garih Bey bu süreci şöyle anlatıyor.

"1960'ların sonlarına doğru pazarın zorlamasıyla şirketimiz birkaç yüz mühendis çalıştırır duruma gelmişti. İşler bizi sürüklüyor, biz işleri kovalıyorduk. İyi para kazanmakla birlikte şirketin içinde kimin tam olarak ne yaptığı belli olmuyordu. İşin böyle devam etmeyeceğini anlamıştık. Mutlaka bir çözüm bulmak zorundaydık.

"O tarihlerde IESC yardımı ile bize check-up yaptırmak üzere bir uzman önerilmesini rica etmiştik. O günlerde ABD'de Milwaukee'de Pieper Power adında bir servis şirketinin otuzbeş yaşındaki başkanı Rick (Richard) Pieper isminde genç bir yönetici patronu önermişlerdi. Tereddüt etmeden iki aylık bir izleme ve deneme için anlaşmaya vardık.

"Kendisi İstanbul'a gelip benimle aynı odada 2 ay süre ile devamlı oturup not almakla yetindi. İkinci ayın sonunda bir rapor dikte etmek üzere bir sekreter istedi. Hilton Otel'i'nden bir steno daktilo ile anlaşarak emrine verdim.

"İki gün süre içinde 20 sayfalık bir rapor hazırladı. Raporu dönüş için uçacağına binerken görüşmeye meydan vermeyerek hava yolları terminalinde bana vererek veda etti. Raporu büyük bir heyecan içinde arabada okumaya başladım. Okudukça tüylerim diken diken olmaya başlamıştı.



"Rapor, 'Sizlerin yönetimden haberiniz yok. Kurumunuz kendi kendine rüzgara kapılmış bir yelkenli gibi gidiyor. Yakın veya uzak bir zamanda kayalara çarpması kaçınılmazdır' şeklinde özetlenebilir.

"İki kişilik tek odalı bir kolektif şirketi 500 kişi çalıştıran bir kurum şekline dönüştüren bizler için bu rapor adeta bir iftira tokadı izlenimi yaratmıştı. Bir yanılığ olmalıydı.

"Ancak raporun detaylarını daha salim bir kafa ile okudukça Dick Pieper'in haksız olmadığını anladım. Bir hastalık mevcuttu. Sağlıklı görünümüne para bolluğu gerçekte bir şey ifade etmiyordu. Hastalığı tedavi şarttı.

"Üç ay sonra Dick Pieper'i ABD'de ziyaret edip tedavi yollarını araştırmaya karar verdik. Buradan aldığım ders, sağlıklı görünüm altında bazı ağır hastalıkların bulunabilmesi ve check up'ın zaman zaman vaz geçilmemesi gereken bir gereksinme olduğudur".

Bu karardan sonra Üzeyir Garih Bey ABD'ye gitti. Orada danışmanın gözlem ve önerilerini tartıştı. Türkiye'ye döndükten sonra bu öneriler doğrultusunda şirket yönetimi yeniden organize edildi. Bu süreci gelecek sayımızda anlatacağız.

IESC ve Richard Pieper

Alarko'nun yönetsel sorunlarına çözüm bulmak için başvurduğu IESC (International Executive Service Group) ABD'de kurulmuş, halen çalışmalarını sürdüren özel sektörün büyüme sorunları üzerine odaklanan, idari ve finansman yönetiminde destek sağlayan, kar amacı olmayan sosyal bir kuruluştur.

IESC'nin Alarko için önerdiği Richard Pieper aslında bir iş adamıydı. Babasının 1940'ların ortasında kurduğu elektrik dağıtım hizmetleri veren şirkette çalışmaya başladı. Sektörde kullanıcılarla ilişkisinin çok zayıf olduğunu fark etti, "pieper man" gibi sembollerle kullanıcılarla 24 saat ilişki kurmaya başladı. Şirket kısa sürede önemli bir gelişme gösterirken Richard Pieper ABD'de halkla ilişkilerin oluşturulmasında etkin oldu. Şirketin gelişmesi işlerin yönetim ve organizasyonunda eksiklikleri görmesini sağladı. Çözümler aradı ve bunları uyguladı. Deneyimlerini kamuoyu ile paylaştı ve ABD'de orta büyüklükteki şirketlerin yönetim sorunları üzerinde uzman bir isim olarak öne çıktı. Özetle Richard Pieper tam da Alarko'nun ihtiyacı olan adamdı.

